



Pearson

# Flipped Classroom in Aktion am Beispiel Grundlagen der BWL

**Herzlich Willkommen!**

**Vortragende: Daniel Steingruber (ZHAW),  
Robert von Radetzky (Pearson)**



# Das Lehrmittel



## Grundlagen BWL Zusammenhänge verstehen

D. Steingruber, A. Butz, F. Di Giusto,  
R. Fengler, T. Küttel, D. Yang Meier, P. Scherler

Erscheint August 2023

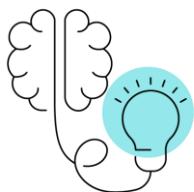
Preis auf Anfrage

Digitales Lehrmittel mit Möglichkeit  
zur LMS-Integration

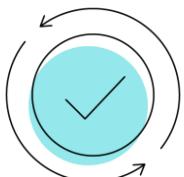
# Das Lehrmittel



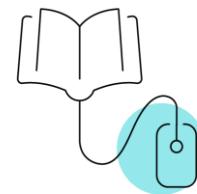
Rein digitales Lehrmittel, geeignet  
für modularen Einsatz,  
kursbegleitend oder zum  
Selbststudium



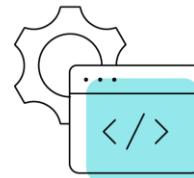
Didaktisches Konzepte und Inhalte  
von der ZHAW erstellt und erprobt



40 umfassende Kapitel zu allen  
Grundlagenthemen in BWL



Verfügbar über Plattform **Pearson Learning Place** (in LMS integrierbar)

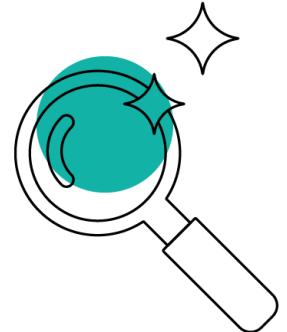


Beratung, Umsetzung und  
Bereitstellung durch Pearson



Keine BWL-Vorkenntnisse notwendig  
und flexibel einsetzbar

# Erprobung des Lehrmittels

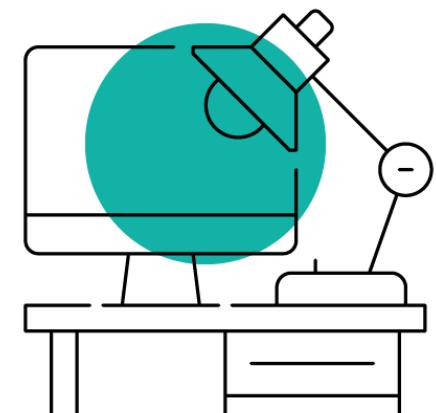


- Einsatz des Lehrmittels an der ZHAW im Rahmen des Moduls "Einführung BWL" mit 900 Studierenden im Herbstsemester 2022
- Zum Ende des Semesters wurde das Lehrmittel im Rahmen des Moduls evaluiert und erhielt sehr gute Rückmeldung von den Studierenden.  
Hinweise zu Verständnisschwierigkeiten, Fehlern und Rechtschreibung wurden aufgenommen und dokumentiert.
- Die Ergebnisse der Studierenden-Evaluation und das Feedback aus den Einsatzerfahrungen der Dozent\*innen werden derzeit in das Lehrmittel eingearbeitet und stehen ab August 2023 zur Verfügung.

# Flipped Classroom Konzept

1. Vor Präsenzveranstaltungen **selbstständige Wissensaneignung** mithilfe des digitalen Lehrmittels
2. Anschließend **Anwendung** des Erlernten in kleinen Klassen (30 Personen)

- ✓ Intensivere(r) Wissensanwendung / -vertiefung / -transfer
- ✓ Guidance der Studierenden durch die Implementierung in Learning Management System
- ✓ Höhere Flexibilisierung der Lehre
- ✓ Besseres Betreuungsverhältnis der Studierenden



# Einblicke in die Lernplattform

# Lehrmittel im Überblick

01 Fahrradunternehmen und dessen Herausforderungen

02 Betriebswirtschaftliche Grundlagen

03 Das Unternehmen und seine Umwelt

04 Strategie - Einführung

05 Strategische Analyse

06 Strategische Planung

07 Strategische Wertschöpfung/-vernichtung

08 Strategische Kooperationen und Verbindungen

09 Strategieumsetzung und -messung

10 Organisation

11 Projektorganisation

12 Moderne Organisationsansätze

13 Kultur

14 Change Management

15 Corporate Governance

16 Beschaffung, Material- und Lagerplanung

17 Leistungserstellungsprozess

18 Leistungsinnovationsprozesse

19 Marktanalyse und Marketingstrategie

20 Produktpolitik

21 Preispolitik

22 Distributionspolitik

23 Kommunikationspolitik

24 Marketing-Mix und Erweiterung auf 7 Ps

25 Markenbildung und -führung

26 Customer Relationship Management (CRM)

27 Finanzen eines Unternehmens

28 Finanzanalyse und Kennzahlen(-analyse)

29 Geschäftsbericht, Rechnungslegung und Unternehmensbewertung

30 Kosten- und Leistungsrechnung

31 Investitionsrechnung und Finanzierung

32 Personalplanung und -gewinnung

33 Personaleinsatz, -beurteilung und -honorierung

34 Personalführung - Grundlagen

35 Personalführung - Führungsstile (2. Teil)

36 Personalentwicklung und -freistellung

37 CSR Grundlagen

38 CSR Management

39 Systemisches Management

40 Problemlösungs- und Entscheidungstechniken

# Implementierung in Moodle

▼ SW2-3 Strategie (26.09.-09.10.2022)

**Beschreibung**

Dieser Block ist dem Thema Strategie gewidmet. Neben den Merkmalen einer Strategie lernen Sie zwei wichtige Schritte im Strategieprozess kennen (Kapitel 4). Es ist dies einerseits die saubere Analyse des Unternehmens mit seinen Stärken und Schwächen sowie die Analyse des Umfelds (Kapitel 5). Andererseits ist es die Planung und Festlegung einer Strategie. Diese erfolgen aus einer Auswahl von Optionen zur Abgrenzung gegenüber Mitbewerbern (Wettbewerbsstrategien) und zur Steigerung des eigenen Umsatzes (Wachstumsstrategien) sowie aufgrund der Position der eigenen Produkte (Produkt-Portfolio-Strategien) (Kapitel 6). Darüber hinaus befassen Sie sich mit verschiedenen Möglichkeiten, wie ein Unternehmen seine Wertschöpfungsarchitektur und seine Prozesse gestaltet kann, so dass eine möglichst hohe Wertschöpfung resultiert (Kapitel 7). Zum Schluss beschäftigen Sie sich mit der ABC-Analyse, die ein BWL-Werkzeug ist, das zur Einteilung beispielsweise von Kunden oder Gütern nach deren Wert für das Unternehmen eingesetzt werden kann (Kapitel 40.3.3).

**Kap. 4: Strategie - Einführung**

**Kapitelaufktseite**

**Vorwissenstanerhebung**

**Kapitelttext**

**Lernkarten**

**Lernstandserhebung**

**Fragen**

▼ SW2-3 Strategie (26.09.-09.10.2022)

**Beschreibung**

Dieser Block ist dem Thema Strategie gewidmet. Neben den Merkmalen einer Strategie lernen Sie zwei wichtige Schritte im Strategieprozess kennen (Kapitel 4). Es ist dies einerseits die saubere Analyse des Unternehmens mit seinen Stärken und Schwächen sowie die Analyse des Umfelds (Kapitel 5). Andererseits ist es die Planung und Festlegung einer Strategie. Diese erfolgen aus einer Auswahl von Optionen zur Abgrenzung gegenüber Mitbewerbern (Wettbewerbsstrategien) und zur Steigerung des eigenen Umsatzes (Wachstumsstrategien) sowie aufgrund der Position der eigenen Produkte (Produkt-Portfolio-Strategien) (Kapitel 6). Darüber hinaus befassen Sie sich mit verschiedenen Möglichkeiten, wie ein Unternehmen seine Wertschöpfungsarchitektur und seine Prozesse gestaltet kann, so dass eine möglichst hohe Wertschöpfung resultiert (Kapitel 7). Zum Schluss beschäftigen Sie sich mit der ABC-Analyse, die ein BWL-Werkzeug ist, das zur Einteilung beispielsweise von Kunden oder Gütern nach deren Wert für das Unternehmen eingesetzt werden kann (Kapitel 40.3.3).

**Kap. 4: Strategie - Einführung**

# Kapitelaufbau

**Kapitelaufaktseite** – Überblick über Inhalte und Lernziele des Kapitels

**Vorwissensstanderhebung** – Aufgaben zur Ermittlung des Wissensstand vor Bearbeitung des Kapiteltexts

**Kapiteltext** – Vermittlung der Lehrinhalte durch Lehrtext, Wissensstrukturen und einem Lernvideo pro Kapitel zum anspruchsvollsten Konzept

**Lernkarten** – Flashcards zu den zentralen Begriffen des Kapitels

**Lernstandserhebung** – Aufgaben zum Kapiteltext zur Erhebung des Lernstands nach Abschluss der Bearbeitung des Kapitels



## 04 Strategie – Einführung

 04 Kapitelaufaktseite	1 S.
 04 Vorwissensstanderhebung	4 S.
 04 Kapiteltext	8 S.
 04 Lernkarten	1 S.
 04 Lernstandserhebung	8 S.

# Vorwissens- und Lernstandlerhebung

Direkter Vergleich des Lernstands vor und nach der Bearbeitung des Kapitels mit detailliertem Feedback für Studierende.

## 02-01 Vorwissensstandlerhebung

Welche Aussagen zu den Bedürfniskategorien sind richtig?

Die Kenntnisse der Bedürfniskategorien dienen einem Unternehmen ausschliesslich für die Entwicklung passender Güter für die Kunden.

Richtig  Falsch

### Richtige Antwort

Das ist richtig. Gute Arbeit!

Kulturbedürfnisse dienen dazu, sich von anderen Menschen abzuheben.

Richtig  Falsch

### Falsche Antwort

Es sind die Luxusbedürfnisse, welche dazu dienen sich von anderen Menschen abzuheben. Die Kulturbedürfnisse dienen dazu, am sozialen und kulturellen Leben zu partizipieren.

# Kapiteltext

Der Text des gesamten Lehrwerks ist mit interaktiven Materialien und anschaulichen Grafiken angereichert.

In Bezug auf das Wettbewerbsfeld kann dieser Vorteil entweder branchenweit ausgespielt werden oder das Unternehmen konzentriert (sprich: fokussiert) sich auf ein Segment oder eine Marktische. Dies kann eine Konzentration auf bestimmte Abnehmergruppen, Leistungen, geografische Märkte oder andere Schwerpunkte sein.

Zum Lernvideo

Quellenangabe zur Abbildung im Lernvideo: In Anlehnung an Porter, M. (2010). *Wettbewerbsvorteile*. Frankfurt am Main: Campus. S. 38

branchen- weit	Wettbewerbsfeld	
	Kostenführerschaft (Standardprodukt)	Differenzierung (Einzigartigkeit)
segment- spezifisch	Kostenfokus  (begrenztes Bedürfnis, meist preiselastisch)	Differenzierungsfookus  (spezifisches Bedürfnis, meist preiselastisch)
	Kosten	Strategischer Vorteil

Abbildung 6.2: Wettbewerbsstrategien (in Anlehnung an Porter, 2010; S. 38)

## 6.3 Wachstumsstrategien nach Ansoff

Die Produkt-Markt-Matrix nach Ansoff (1965) ist im strategischen Management ein bewährtes Werkzeug, das Unternehmen im Rahmen ihrer strategischen Planung einsetzen, wenn sie sich überlegen, wie sie wachsen können. Aus der Kombination von gegenwärtigen und neuen Produkten und Märkten ergeben sich vier mögliche Strategien (siehe Abbildung 6.4).



Abbildung 6.4: Produkt-Markt-Matrix (in Anlehnung an Ansoff, 1965; S. 68)

Unter der **Marktdurchdringung (Penetration)** versteht man das Ausschöpfen des Marktes mit dem Ziel, bei bestehenden Kund\*innen erhöhte Kaufraten zu erreichen, Kund\*innen der Konkurrenz abzuwerben und/oder Neukund\*innen zu gewinnen. Als Instrumente für eine bessere Marktdurchdringung kann man sich Preisreduktionen (z.B. 10% Rabatt), Mehrproduktverkäufe (z.B. 4 für 3), Kundenbindungsprogramme (z.B. Cumulus-System der Migros) oder Imagekampagnen vorstellen. Auch wenn Ansoff bei seinem Modell von wachsenden Märkten ausgegangen ist, kann man feststellen, dass viele seiner Aussagen auch für stagnierende und schrumpfende Märkte zutreffen.

Unter der **Marktentwicklung** versteht man die Suche nach neuen Märkten, die man mit dem gegenwärtigen Leistungsangebot bedienen kann. Darunter fällt die Expansion in ein *neues geografisches Gebiet*, jedoch auch zwei weitere Aspekte:

# Lernvideos

Dozentengeführte Lernvideos zur Visualisierung wichtiger Konzepte sind direkt in den Kapiteltext eingebunden.

The image shows a video player interface with three main components:

- Hierarchie:** A hierarchical tree diagram on the left. It starts with a single node at the top labeled "Geschäftsleitende". This connects to two nodes labeled "Abteilungsleitende", which each connect to three nodes labeled "Teamleitende". Finally, these connect to six nodes labeled "Mitarbeitende".
- Speaker:** In the center, a man wearing glasses and a grey shirt is speaking. He has his hands slightly open, palms facing up, as if explaining something. The background is a solid blue.
- Management Levels:** On the right, there is a diagram titled "Handlungsebene" (Action Level) with three arrows pointing right, each labeled with a management type:
  - Normatives Management** (Normative Management)
  - Strategisches Management** (Strategic Management)
  - Operatives Management** (Operative Management)Each arrow points to a column of boxes. The first column contains the text "Führung", "Anliegen", "und", and "Mitarbeiter". The second column contains "Aufgabenschwerpunkte". The third column contains three detailed descriptions:
  - Aufbau unternehmerischer Legitimations- und Verständigungspotenziale
  - Aufbau nachhaltiger Wettbewerbsvorteile
  - Gewährleistung effizienter Abläufe und Problemlösungsroutinen

At the bottom of the video player, there are playback controls: a play button, a progress bar showing "01:36 / 04:28", and a speed slider labeled "Speed".

# Lernkarten

Gezielt Begrifflichkeiten verstehen, wiederholen und üben mit Lernkarten.

The image shows a digital interface for studying flashcards. On the left, a card titled "Einführung Allgemeine BWL" is displayed, showing the heading "Kostenführerschaft". On the right, the first card of a set of 16 titled "Einführung Allgemeine BWL" is shown, defining "Kostenführerschaft" as a competitive strategy that aims to outperform competitors by having lower costs and offering lower prices. Both cards feature navigation buttons (Vorige, Umdrehen, Nächste) and options to flip between the definition and the term. A footer bar at the bottom of each card includes buttons for "Neu", "Mischen", and "Karte entfernen".

**06 Lernkarten**

Einführung Allgemeine BWL

Kostenführerschaft

06 Lernkarten

Einführung Allgemeine BWL

Karte 1 von 16

Wettbewerbsstrategie, die darauf abzielt, sich über geringe Kosten und einen tiefen Preis branchenweit von Mitbewerbern abzuheben und dadurch einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen.

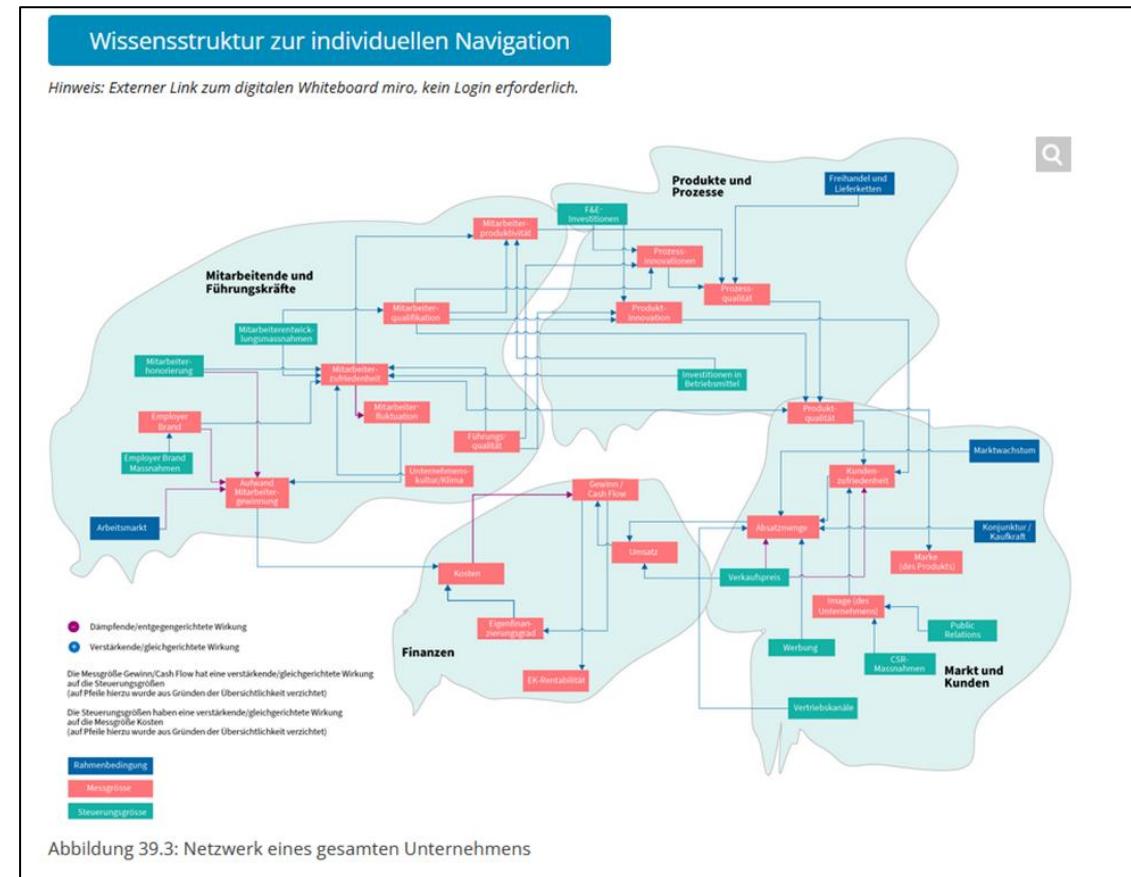
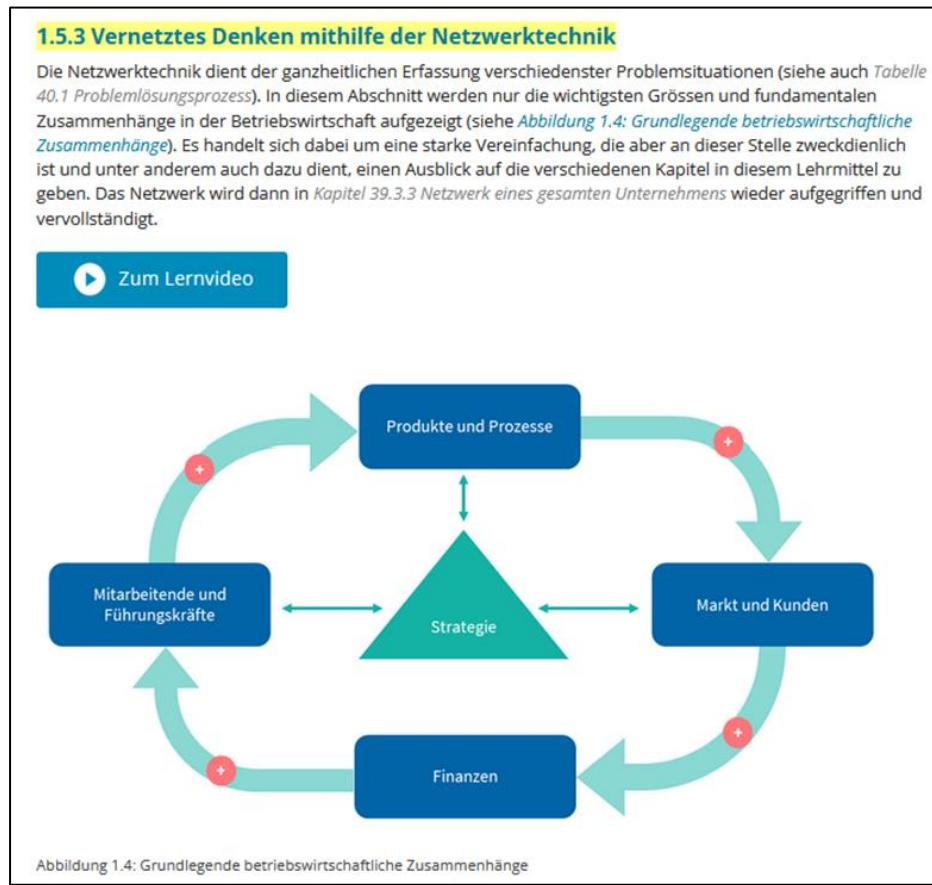
Vorige    Umdrehen    Nächste

Nach Begriff    Nach Definition

Neu    Mischen    Karte entfernen

# Kapitelübergreifende Zusammenhänge

Zum Beispiel: Vereinfachte Darstellung in Kapitel 1 und komplette Darstellung in Kapitel 39



# BWL-Tools

Kapitel 40 enthält verschiedene Tools und Problemelösetechniken als weiterführende Inhalte.

## 40.2.3 Morphologischer Kasten

Beim **morphologischen Kasten** handelt es sich – wie beim Brainstorming – um ein Instrument zur Förderung der Kreativität. Im Gegensatz zu der eher intuitiven Methode 635 und dem Brainstorming handelt es sich beim morphologischen Kasten um eine eher systematisch-analytische Kreativitätsmethode. Das Ziel des morphologischen Kastens besteht darin, ein komplexes Problem vollständig zu erfassen und alle möglichen Lösungen herauszuarbeiten. Wie beim Brainstorming gilt es, diese Lösungen vorurteilsfrei herauszuarbeiten. Dessen Einsatz eignet sich eher für technische, quantitative Probleme als für menschliche Probleme. So können damit neue Produkte oder Prozesse erarbeitet oder diese weiterentwickelt werden.

Bei der Erstellung eines morphologischen Kastens ist in folgenden Schritten vorzugehen:

#	Schritt	Erläuterung
1	Problem	Zunächst gilt es, das Problem (z.B. die Neuentwicklung eines Produkts) genau zu beschreiben.
2	Teilprobleme	Danach wird das Problem in seine Teilprobleme (z.B. Bestandteile, Aspekte, Komponenten, Module oder Funktionen) zerlegt.
3	Teillösungen	Für die einzelnen Teilprobleme werden anschliessend verschiedene Teillösungen (Ausgestaltungsmöglichkeiten oder Ausprägungen) gesucht, wobei die Anzahl an Teillösungen je Teilproblem variieren kann.
4	Kombination	In einem weiteren Schritt werden mehrere passende/stimmige Kombinationen mit je einer Teillösung festgelegt. Die einzelnen Kombinationen können durch Profillinien, die durch den Kasten gezeichnet werden, visualisiert werden.
5	Bewertung	In einer späteren Phase erfolgt die Bewertung der einzelnen Lösungsvarianten und die Bestimmung der besten Lösungsvariante (siehe Kapitel 40.3 Entscheidungstechniken zur Bewertung von Lösungsmöglichkeiten)

Tabelle 40.3: Morphologischer Kasten – Vorgehen bei der Erstellung

## Beispiel Fahrradunternehmen – morphologischer Kasten

Das Fahrradunternehmen CycMa war in den vergangenen Monaten Ziel mehrerer Cyberangriffe. Daraufhin hat die Geschäftsleitung beschlossen, dass eine Weiterbildung für Mitarbeitende zum Thema Cyber Security stattfinden soll. Die Human-Resource-Abteilung wurde – ohne Vorgabe weiterer Rahmenbedingungen – damit beauftragt, bis zur nächsten Geschäftsleitungssitzung verschiedene Vorschläge zur Gestaltung dieser Weiterbildung zu erarbeiten.

### Problem: Organisation einer Weiterbildung zum Thema Cybersecurity für die Mitarbeitenden

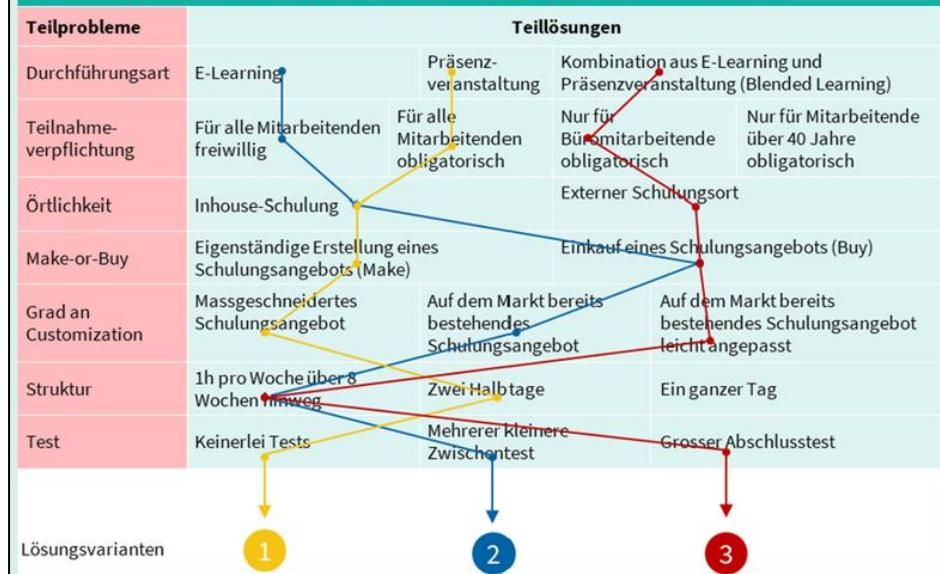


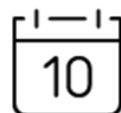
Abbildung 40.1: Morphologischer Kasten – Gestaltung einer Weiterbildung

# Nächste Schritte



## 1. Lernplattform ausprobieren

Wenden Sie sich für eine persönliche Einführung oder einen Zugang zur Lernplattform an [Ihren persönlichen Ansprechpartner](#) oder sehen Sie sich das [Demo-Kapitel](#) an.



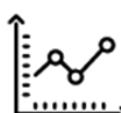
## 2. Einsatz für die Lehre planen

Auf Wunsch erhalten Sie ein detailliertes Training entsprechend Ihrer Bedürfnisse.



## 3. Verwendung der Lernplattform

Wir bieten Ihnen weiterhin Support und Unterstützung bei allen Fragen.



## 4. Lernerfolg beobachten

Messen Sie den Fortschritt Ihrer Studierenden und erkennen Sie rechtzeitig Wissenslücken.

Weitere Lehrbücher mit [eLearning Angeboten hier entdecken](#)



Pearson